

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS**

**+info <http://nulan.mdp.edu.ar/2607/>**

# **XLVI Reunión Anual de la AAEA**

## **ANALISIS DE PRE FACTIBILIDAD DE UN PROYECTO DE TURISMO RURAL EN LA CIUDAD DE BALCARCE, PROVINCIA DE BUENOS AIRES, ARGENTINA**

### **CLASIFICACION TEMATICA:**

**Modelos organizacionales de la producción, estructura agraria y ruralidad**

**Tandil, Noviembre 2015**

**Rodriguez, Julieta A.<sup>1</sup>**

july22r@yahoo.com.ar

**Molpeceres, Celeste<sup>3</sup>**

mcmolpeceres@yahoo.com.ar

**Mujica, Guillermina<sup>2</sup>**

guillemujica28@hotmail.com

---

1. Becaria de la Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Maestranda en Agroeconomía, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Mar del Plata.

2. Maestranda en Agroeconomía, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Mar del Plata.

3. Becaria de la Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Agrarias. Maestranda en Agroeconomía, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Mar del Plata.

# **ANÁLISIS DE PRE FACTIBILIDAD DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN DE TURISMO RURAL EN LA CIUDAD DE BALCARCE, BUENOS AIRES, ARGENTINA<sup>4</sup>**

## **RESUMEN**

El turismo constituye una actividad económica dinamizadora, y dentro del mismo, el turismo rural representa para el sector agropecuario y para las comunidades locales una oportunidad para la generación de empleo directo e indirecto; una alternativa para diversificar y ampliar los ingresos, y una forma de difundir y revalorizar las culturas, tradiciones, prácticas y saberes locales. De esta manera, el presente trabajo se propone analizar la prefactibilidad de un proyecto de inversión para brindar un servicio de turismo rural en un terreno propio en el Partido de Balcarce. Para ello se realizó una caracterización del predio, se llevó a cabo un análisis Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas (FODA); se estimó el monto de la inversión inicial, los ingresos y los costos de prestación del servicio; se elaboró un flujo de fondos para estimar el Valor Actual Neto (VAN) y, finalmente, un análisis de sensibilidad con 9 escenarios posibles, donde se obtuvieron resultados negativos y positivos que oscilaron entre -1,38 y 1,74 millones de pesos.

**Palabras clave:** Turismo Rural, Balcarce, FODA, VAN, Análisis de Sensibilidad

## **ABSTRAC**

Tourism is a dynamic economic activity, and rural tourism represents for the agriculture sector and for the local communities an opportunity to create direct and indirect employment, and an alternative strategy to spread out incomes. It is also a way to increase the value of cultures, traditions, practices and local knowledges.

Therefore, the aim of this report is to analyze the feasibility of a Project Investment to offer services in rural tourism in an own field in Balcarce.

To this end, it was conducted a characterization and analysis of the field's natural resources, and it was further elaborated a DAFO analysis. In addition, it was estimated the amount of the initial investment, as well as the cost of providing the service and the estimated incomes. Moreover, it was developed a model to estimate the project's cash flow and the Net Present Value (NPV). Finally, it was made a sensitivity analysis in respect of nine scenarios, in which were obtained negative and positive scores ranging from -1.38 through to 1.74 million pesos.

**Key words:** Rural tourism, Balcarce, DAFO, NPV, Sensitivity analysis

**CLASIFICACIÓN TEMÁTICA:** Modelos organizacionales de la producción, estructura agraria y ruralidad.

## **INTRODUCCIÓN**

---

<sup>4</sup> Trabajo realizado para la Cátedra Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión y Desarrollo Agropecuario, Maestría en Agroeconomía, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Mar del Plata.

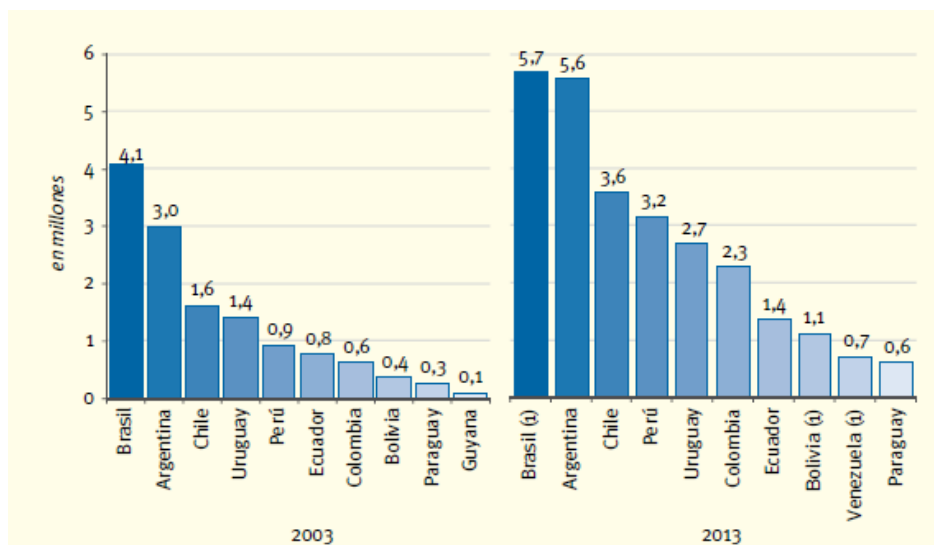
En las últimas décadas ha habido una creciente necesidad del “hombre urbano” de tener mayor contacto con el medio ambiente, búsqueda de tranquilidad, paisajes rurales, alcanzar contacto personalizado con la gente local, la opción de realizar una variedad de actividades y el acercamiento a valores de culturas locales. A nivel mundial, desde mediados de la década del 50 se ha producido una transformación y una cantidad importante de establecimientos rurales comenzaron a incorporar el turismo como actividad adicional que, en muchos casos, es generadora de significativos ingresos. Como ejemplos exitosos y de calidad en otras partes del mundo se pueden citar los “*farm houses*” en Nueva Zelanda o “*Aldeias de Tradição*” y “*Solares de Portugal*” en Portugal (VECCHIET, H., 2007)

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1993) el turismo rural se define como un “Conjunto de actividades que se desarrollan en un entorno rural, excediendo el mero alojamiento y que pueden constituirse, para los habitantes del medio, en una fuente de ingresos complementarios a los tradicionalmente dependientes del sector primario, convirtiéndose en un rubro productivo más de la empresa agropecuaria” (ROMÁN, F. y CICCOLELLA, M., 2009). De esta manera, se produce un cambio en la concepción de lo rural, antes un espacio netamente para la producción y ahora también un espacio para el consumo, no solo de lo producido sino además un consumo del espacio en sí mismo (POSADA, 1999). A su vez, se distinguen subproductos que se desprenden del turismo rural como ser: ecoturismo, turismo aventura, etnoturismo, turismo científico, turismo deportivo y el mismo turismo relacionado al mundo rural (VECCHIET, H., 2007).

En el caso de Argentina, y más específicamente en el caso de la provincia de Buenos Aires se produjeron una serie de factores (en especial a mediados de los años 90) que favorecieron un cambio convirtiendo algunos establecimientos también en prestadores de estos servicios: por un lado, las situaciones de crisis que han golpeado al sector agropecuario llevando a la diversificación de la producción hacia el turismo; por otro lado, las herencias que generaron substanciales subdivisiones catastrales, y la utilización de los cascos y la naturaleza circundante; finalmente, los tradicionalmente llamados estancieros desarrollaron una buena adaptación incursionando en el sector del turismo. Este contexto se situaba en un proceso de transformación del modelo económico del país, llevando a las autoridades municipales y provinciales a considerar alternativas para el desarrollo de las economías locales (CIET, 2001). Cabe también señalar que en los últimos años, en Argentina, se ha transformado el estilo de vacaciones donde los turistas se toman lapsos de tiempo que son más cortos y fuera de temporada, aprovechando los fines de semana largos, la facilidad con medios de movilidad propios, búsqueda de diferenciación en la atención, entre otros, y no hayan un espacio adecuado en el sistema turístico convencional (POSADA, 1999).

A continuación, consultando el último Anuario Estadístico de Turismo del 2013 publicado por el Ministerio de Turismo, se analiza los principales destinos turísticos de los turistas extranjeros en América del Sur, donde Argentina se posiciona como el segundo destino elegido, junto con un importante incremento de la cantidad de turistas comparando el año 2003 con el 2013.

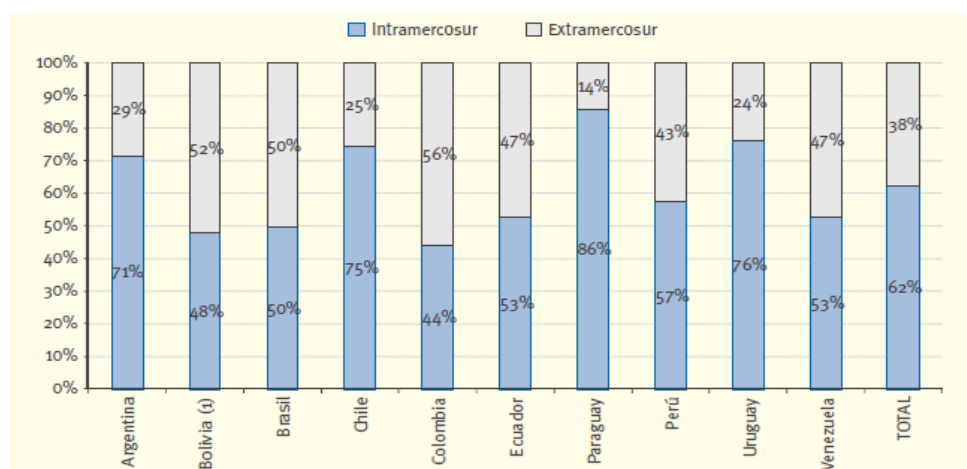
**Gráfico 1: Principales destinos turísticos de América del Sur según llegadas de turistas internacionales - (2003/2013)**



Fuente: Anuario Estadístico de Turismo - Ministerio de Turismo, 2013

En particular, al observar los destinos elegidos dentro del Mercosur por turistas residentes en la región, se destaca que en Argentina el 70% de los turistas que arriban son residentes del Mercosur.

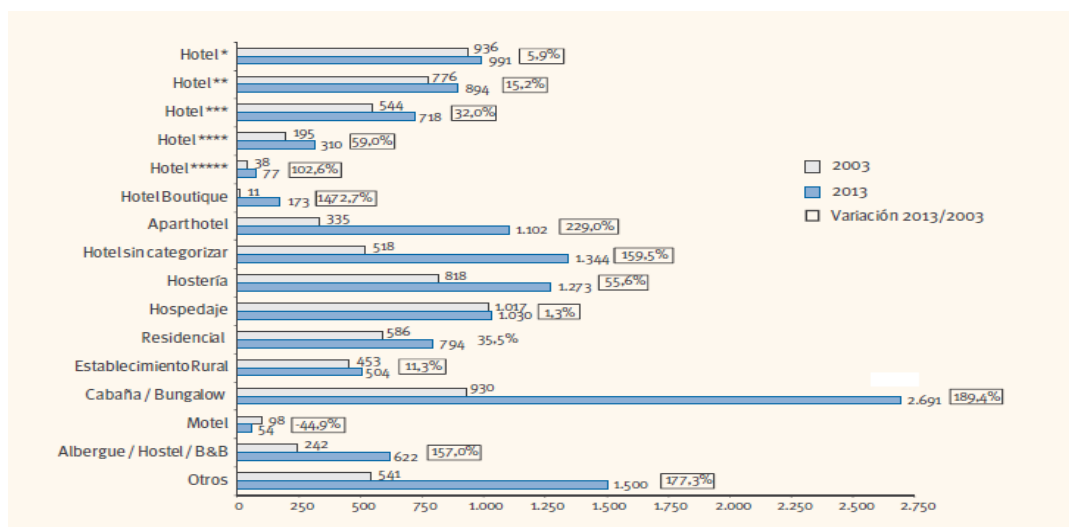
**Gráfico 2: Llegadas de turistas residentes del Mercosur a otros países del mismo por país de destino, distribución porcentual (2013)**



Fuente: Anuario Estadístico de Turismo - Ministerio de Turismo, 2013

Considerando la oferta de establecimientos para alojamiento en nuestro país, se observa un incremento del 11,3% del 2003 al 2013 de establecimientos rurales y un importante incremento de las Cabañas/Bungalow pasando de 930 establecimientos en 2003 a 2691 en el 2013.

**Gráfico 3: Oferta de establecimientos por categoría del alojamiento. Total país (2003/2013)**



Fuente: MINTUR en base a datos de organismos provinciales y municipales de turismo

Fuente: Anuario Estadístico de Turismo - Ministerio de Turismo, 2013

Finalmente, y siguiendo en línea con lo mencionado anteriormente, se detalla el tipo de establecimiento por región argentina en el año 2013. La mayor cantidad de establecimientos rurales se sitúan en la provincia de Buenos Aires, mientras de Cabañas/Bungalow, se registra en el Litoral.

**Tabla 1: Oferta de establecimientos por tipo y categoría de alojamiento, según región turística (2013)**

REGIÓN	TOTAL	ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS									ESTABLECIMIENTOS PARAHOTELEROS								
		Subtotal	Hotel *	Hotel **	Hotel ***	Hotel ****	Hotel *****	Hotel Boutique	Apart hotel	Hotel sin categorizar	Subtotal	Hostería	Hospedaje	Residencial	Establec. rural	Cabaña/ Bungalow	Motel	Hostel/ B&B/ Al- bergue	Otros (1)
2013																			
TOTAL	14.077	5.609	991	894	718	310	77	173	1.102	1.344	8.468	1.273	1.030	794	504	2.691	54	622	1.500
Buenos Aires	3.062	1.764	328	340	228	66	10	18	389	385	1.298	185	209	42	202	402	5	71	182
C.A.B.A.	590	356	30	49	52	74	22	69	58	2	234	-	177	-	-	-	-	37	20
Córdoba	1.763	781	210	174	77	19	3	2	28	268	982	294	152	148	23	124	11	50	180
Cuyo	1.400	405	64	49	47	19	7	9	93	117	995	67	90	41	49	561	4	88	95
Litoral	2.476	882	122	101	118	51	13	19	225	233	1.594	81	113	209	99	868	8	117	99
Norte	1.526	502	108	80	83	39	7	30	60	95	1.024	274	99	307	38	154	2	63	87
Patagonia	3.260	919	129	101	113	42	15	26	249	244	2.341	372	190	47	93	582	24	196	837

(1) La categoría "otros" incluye: hoteles sindicales/mutuales, colonias, tiempo compartido, pensiones y hostales.

Fuente: MINTUR en base a datos de organismos provinciales y municipales de turismo.

Fuente: Anuario Estadístico de Turismo - Ministerio de Turismo, 2013

## Proyecto Bajo Análisis

Particularmente, en el Partido de Balcarce, ubicado al sudeste de la Provincia de Buenos Aires, el turismo rural está contemplado en la Propuesta de Ordenamiento Territorial (POTR), a través del cual se pretende garantizar la provisión sustentable de los diferentes servicios ecosistémicos y promover actividades que mantengan o incrementen la cobertura vegetal permanente, como la ganadería controlada y el ecoturismo.

El ecosistema en el cual se prevé desarrollar el presente proyecto, está constituido por las sierras y su entorno. De acuerdo al POTR, el mismo es relevante en la conservación de la diversidad biológica y configuran escenarios naturales que forman parte del patrimonio natural y cultural del Partido, teniendo a su vez potencial para el desarrollo de actividades con fines turísticos y recreativos.

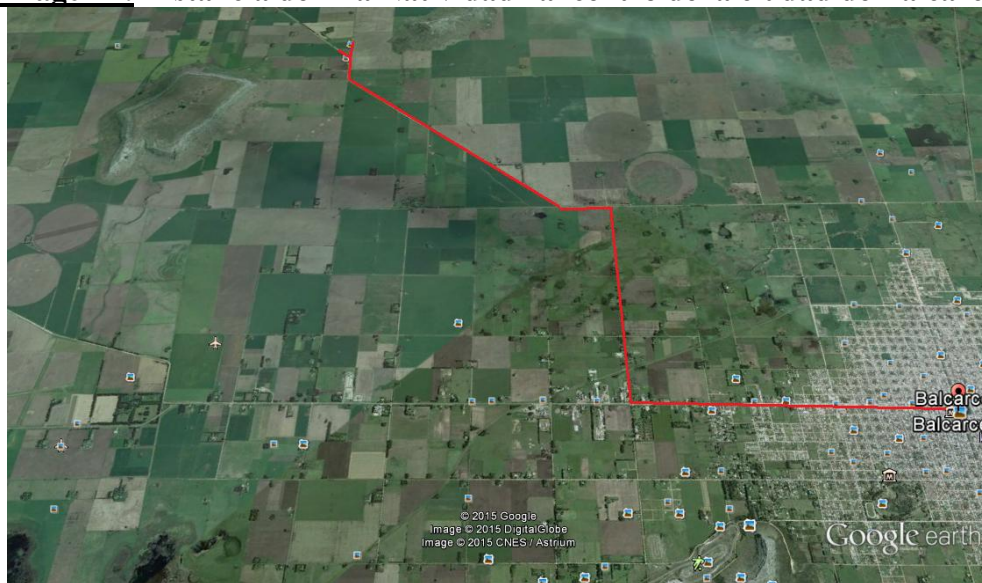
El paisaje serrano que rodea a la ciudad de Balcarce brinda un escenario atractivo para la instalación de un establecimiento de Turismo Rural. En este territorio pueden realizarse actividades de aventura, como paseos en bicicleta, trekking y cabalgatas. Sin embargo, esta actividad no se encuentra explotada a nivel local, ya que en la actualidad no existen establecimientos de turismo rural en el Partido de Balcarce. Los lugares más cercanos donde se brinda este tipo de servicio son Tandil y Villa Laguna Brava.

Dentro del partido se cuenta con la propiedad de un terreno denominado “La Natividad”, ubicado estratégicamente entre dos sierras y a sólo 10 minutos de la ciudad de Balcarce (como puede observarse en la Imagen I). Al terreno se puede acceder por 2 caminos distintos y una vez ubicados allí, al noreste puede observarse el “Cerro Amarante” y al sudoeste, la “Sierra Chata” -Imagen 2-.

En la ladera del Cerro Amarante se encuentra el “Corral de los Indios” -un cuadrado de 100 x 100 mts que según investigaciones fue realizado por los indios de la zona- y un manantial de agua natural, lugares más que atractivos para visitar.

La extensión total del terreno es de 3 ha y es una propiedad heredada de familiares inmigrantes españoles que se instalaron allí en el año 1924. El predio cuenta con un molino de agua que funciona correctamente y aunque no está hecha la instalación de energía eléctrica, la red pasa por uno de los caminos aledaños.

**Imagen 1: Distancia de “La Natividad” al centro de la ciudad de Balcarce**





Fuente: Google Maps



## **Imagen 2: Localización satelital del territorio**



Fuente: Google Maps

Referencias:  Sierra Chata  Cerro Amarante

Por lo expuesto con anterioridad se analiza la oportunidad de llevar a cabo un proyecto de turismo rural, dado que la extensión del terreno no justifica una actividad productiva agropecuaria. Asimismo el establecimiento no cuenta con ninguna vivienda ni servicios, por lo que se construiría tres cabañas (2 cabañas chicas para 4 personas cada una y una cabaña grande con capacidad para 6 personas). Teniendo en cuenta costos, plazos de construcción e impacto ambiental, la construcción sería a base de contenedores; con respecto a los servicios se considera la perforación de un pozo y una bomba para el agua, perforación para un pozo ciego y un pilar para luz eléctrica. También se consideró la construcción de un Salón de Usos Múltiples (SUM) y vivienda para empleados. En cuanto a los servicios que se encuentran incluidos en la tarifa por alojamiento (con desayuno incluido) se puede mencionar el uso del SUM, actividades de recreación (ordeño de vacas; fabricación de quesos, trekking por la zona, uso del tanque australiano en verano) y visitas a la ciudad de Balcarce. Por otro lado, se encuentra la oferta de servicios con tarifa adicional que implica un guía (Profesor de Educación Física) y uso de equipamiento, como ser: cabalgatas, mountain bike, ascenso/trekking al Cerro Amarante.

De esta forma, partiendo de una **situación inicial** de un terreno de 3 hectáreas, ubicado entre 2 sierras en el Partido de Balcarce, sin infraestructura, ni servicios, equipos, ni senderos adecuados, surge la siguiente problemática: ¿Cuáles son los requerimientos necesarios para crear la infraestructura que proporcione un servicio de turismo rural en el Partido de la Balcarce?

Por lo mencionado anteriormente, se plantea como **objetivo general**: analizar la prefactibilidad de un proyecto de inversión para brindar un servicio de turismo rural en un terreno propio en el Partido de Balcarce. Y para alcanzar tal objetivo, se plantearon los siguientes **objetivos específicos**:

- Describir la ubicación de la zona bajo estudio y diagramar un espacio de recreación donde se realicen actividades de convivencia con la naturaleza, considerando aspectos ambientales, sociales y económicos.



- Indagar sobre los costos de la infraestructura y equipamiento necesario.
- Evaluar el proyecto desde un punto de vista económico – financiero.

## METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos planteados, en primer lugar se recopiló y sistematizó información secundaria. Este proceso contribuyó a explorar características de la actividad de modo general, descripción de procesos y servicios, diseño de instalaciones y equipamiento.

En segundo lugar, se realizó una caracterización del predio, teniendo cuenta la ubicación, la extensión del mismo, las actividades que podrían realizarse, entre otras.

En tercer lugar, se realizó el análisis FODA (en inglés SWOT: *Strenghts*, *Weaknesses*, *Opportunities* y *Threats*) que se encuentra relacionado al sistema de planeamiento estratégico. En el mismo se detallan, por un lado, los aspectos externos a la empresa agrupados en Oportunidades y Amenazas y, por el otro, los aspectos internos a la empresa agrupados en Fortalezas y Debilidades. Mientras que los primeros se refieren a la relación entre el estado de las variables y el estado esperado en un futuro determinado; los segundos, hacen referencia al estado de las variables bajo estudio y el estado futuro necesario para el mantenimiento de la competitividad en términos generales. En resumen, se busca llevar a cabo un análisis comparativo en términos competitivos (Lazzari y Maesschalck, 2002).

En cuarto lugar, se solicitaron y compararon presupuestos de distintas firmas de la zona para estimar el monto de la inversión inicial (infraestructura, equipamiento, adecuaciones del terreno, entre otros) y los costos de prestación del servicio.

Los costos fueron estimados a agosto 2015, momento en que se realizó el análisis y se expresaron en pesos argentinos.

Posteriormente, se estimaron los posibles ingresos de la actividad.

Los flujos de fondos se emplean en la evaluación financiera de proyectos para resumir la información aportada para los estudios que componen la preparación y análisis de un proyecto (Gonzalez Crende, 2014). El flujo de fondos debe reflejar los impactos positivos y negativos que son realmente atribuibles al proyecto.

El indicador llamado Valor Actual Neto (VAN) es simplemente la suma actualizada al presente de todos los beneficios, costos e inversiones del proyecto. A efectos prácticos, es la suma actualizada de los flujos netos de cada período (Roura & Cepeda, 1999). La fórmula general es:

$$VAN = \sum_{n=1}^t \frac{F_n}{(1+r)^n} + I_0$$

Donde,  $\Rightarrow F_n$ : Flujo de beneficios (o costos) netos para el período

$\Rightarrow i$ : La tasa de descuento pertinente

$\Rightarrow t$ : El horizonte del proyecto

$\Rightarrow I_0$ : La inversión inicial. Este es un término que resta, pues representa una salida de recursos.

El Flujo de Fondos Descontados tiene las siguientes características:

- Los egresos considerados, fueron estimados en base a los costos de prestación del servicio calculados en el presente trabajo. Se tuvieron en cuenta sólo los gastos efectivos, es decir, no se contemplaron las amortizaciones, ya que no son conceptos erogables y por ende, no deben ser tenidas en cuenta al realizar el “Cash Flow”.
- Los ingresos por alojamiento se calcularon considerando una ocupación plena de las 3 cabañas, durante todos los fines de semana de un año típico. Para estimar el precio por cada noche de alojamiento, se consideraron los precios de alojamiento de similares características instalados en las cercanías del Partido (Villa Laguna Brava, Tandil, entre otros).
- Los ingresos por actividades recreativas se calcularon considerando una ocupación plena de las tres cabañas (14 personas) todos los fines de semana de un año típico. Para estimar el precio se investigó los precios de mercado que se cobran en la zona por servicios similares
  - Tasa de descuento utilizada: 8% anual.
  - Horizonte temporal: 6 años.
  - Financiación: Fondos propios
  - No se consideró la inflación, es decir, no se tuvieron en cuenta las variaciones en el poder adquisitivo de la moneda.
  - No se consideró el efecto de impuestos como Impuesto a los Ingreso Brutos ni Impuesto a la Ganancias.

Por último se realizó un análisis de sensibilidad. Dicho análisis consiste en la observación de las variaciones de los criterios de análisis de inversiones ante cambios en alguno de los parámetros que componen el flujo de fondos (Pascale, 2005). Como variables críticas para este análisis se determinaron el la ocupación y la tasa de descuento. Por ello, se plantearon 9 escenarios, modificando dichas variables para realizar el cálculo del Flujo de Fondos:

- **Ocupación:** Se plantearon 3 niveles de ocupación del establecimiento: Plena (100%), Media (75%) y Baja (50%). Para los 3 niveles se consideró una ocupación de 2 noches por fin de semana y precios constantes (Tabla 2), diferenciándolos en temporada alta y baja.

**Tabla 2: Tarifas alojamiento por capacidad y por temporada**

TARIFARIO - por noche en pesos-		
	Capacidad de Cabaña	
	3-4 <i>pasajeros</i>	5-6 <i>pasajeros</i>
Temporada Alta	2.875	4.025
Temporada Baja	1.725	2.875

Fuente: Elaboración propia en base a información secundaria

En el nivel de mayor ocupación se consideró la ocupación durante 52 fines de semana - correspondiendo 15 a temporada alta y 37 a temporada baja-. En el segundo nivel, se estimaron 11 y 28 fines de semana, respectivamente. Por último, en el nivel de ocupación baja, se consideraron 8 fines de semana de temporada alta y 18 de temporada baja.

Cabe destacar que por un criterio de prudencia sólo se consideraron para estimar la ocupación los fines de semana y no los días hábiles también. Además, no se contemplaron los fines de semana largos o “puente” en los que la ocupación se puede incrementar en cantidad de noches de alojamiento por cada fin de semana.

En el caso de los ingresos por actividades recreativas también se consideró la variación en los niveles de ocupación: plena (52 fines de semana), media (39 fines de semana) y baja (26 fines de semana); manteniendo fijo el precio (\$300) y considerando que cada turista (14 personas) realiza dos actividades.

- **Tasa de descuento.** Se descontaron los flujos de fondos utilizando 3 tasas de descuento: 6 %, 8 % y 11 %.

Existen diversas formas de calcular la tasa de descuento de un proyecto. Según Roura y Cepeda, la manera más sencilla es establecer la tasa de rentabilidad de proyectos similares o de la actividad. Esto significa que si el proyecto a evaluar es un proyecto apícola, en primer lugar deberíamos establecer cuál es la rentabilidad histórica o esperada de proyectos apícolas similares, y si ese dato no estuviera disponible, utilizar la rentabilidad de la actividad apícola o, en último caso, la de la actividad agropecuaria. Por ello, en este caso, decidimos utilizar una tasa de descuento del 6% que es la que rentabilidad que dan otras actividades agropecuarias de la zona, 11% que es la tasa de descuento utilizada en otros análisis de inversión del sector hotelero (LEVERATTO, 2007) y una del 8% como una tasa intermedia.

## RESULTADOS

### ✓ ANALISIS FODA

En la Tabla 3 se presenta el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:

**Tabla 3: Análisis FODA**

<b>SITUACION INICIAL</b>	
Terreno de 3 hectáreas de tenencia propia, ubicado entre dos sierras en el Partido de Balcarce, sin infraestructura, ni servicios, equipos, ni senderos adecuados. Se plantea la propuesta de desarrollar un emprendimiento de alojamiento y turismo rural en el mismo.	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Terreno propio</li><li>• Ubicación estratégica</li><li>• Red eléctrica ya instalada</li><li>• Diversidad de atractivos naturales del lugar</li><li>• Actividad amigable con el medio ambiente</li><li>• Se ofrece un producto diferenciado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No hay emprendimientos similares en Balcarce</li><li>• Necesidad de la gente de estar en mayor contacto con la naturaleza y disfrutar del tiempo libre</li><li>• Genera empleo local</li><li>• Mercado de turistas extranjeros por el Museo J. M. Fangio</li><li>• Conservación de la herencia cultural del área</li><li>• Intercambio cultural</li><li>• Demanda creciente de la sociedad urbana de mayor contacto con la naturaleza</li><li>• La propuesta de ordenamiento rural de Balcarce incluye esta actividad</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gran inversión inicial por instalación de gas, agua, pozo ciego y vivienda en el predio</li><li>• Falta de experiencia en el rubro</li><li>• Capacitación del personal</li><li>• No existen estudios del perfil del turista en la zona</li><li>• Estacionalidad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poca mano de obra calificada en Turismo Rural en la zona</li><li>• Gran dependencia del clima</li><li>• Tiempo que lleva que el emprendimiento se haga conocido</li><li>• Situación económica del país</li><li>• Cambio en el paisaje/ecosistema</li><li>• Escasas políticas públicas locales</li><li>• Infraestructura del entorno (camino rurales)</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

## ✓ ANALISIS DE SENSIBILIDAD

### • Inversión Inicial

En la tabla 4 se presentan los conceptos (y sus costos) correspondientes a la inversión inicial a realizar, expresados en pesos y valorizados a agosto de 2005.

**Tabla 4: Tabla con detalle de la inversión inicial**

<b>Inversión Inicial</b>		
<b>Inversión Inicial Total</b>		<b>2.875.440</b>
<b>Gastos de constitución y habilitación</b>		<b>15.000</b>
<b>Construcción cabañas, SUM y casa de los puesteros</b>		<b>2.524.440</b>
Pozo de agua	31.600	
Perforación para pozo de agua	20.000	
Bomba de agua	1.600	
Perforación para pozo ciego	10.000	
Instalación Energía eléctrica	7.000	
Pilar para luz eléctrica + plano	7.000	
Construcción	2.479.500	
3 cabañas + SUM	2.277.000	
Casa puesteros	202.500	
Instalación gas	6.340	
Gas a granel - Chancha de gas_	6.340	
<b>Mobiliario cabañas</b>		<b>125.000</b>
Heladera, calefón, frío/calor, cocina	70.000	
Muebles	40.000	
Ropa blanca	15.000	
<b>Mobiliario Zoom</b>		<b>25.000</b>
Sillones, mesa ratona, etc.	15.000	
Juegos de mesa, TV, etc.	10.000	
<b>Exterior</b>		<b>183.000</b>
Gastos en limpieza y adecuación del predio	8.000	
Otros gastos menores para la puesta en marcha	10.000	
Tractor corta pasto	45.000	
Acondicionamiento tanque australiano	5.000	
Cancha futbol	5.000	
Reposeras	9.000	
Juegos para niños	10.000	
Bicicletas	35.000	
Vacas lecheras	20.000	
Caballos	36.000	
<b>Publicidad</b>		<b>3.000</b>
Página web- creación	3.000	

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

- **Costos de prestación del servicio**

Al estimar los costos de prestación del servicio, se dividieron en variables erogables, fijos erogables y amortizaciones.

- ✓ Costos variables: Se contempló el consumo de energía eléctrica y gas, el costo del servicio de desayuno y el monto asignado para abonarle al Prof. De Educación Física. El último ítem mencionado no se incluyó en el rubro sueldos de los costos fijos porque el profesor no sería un empleado asalariado del establecimiento sino que la prestación de sus servicios estaría influenciado por la demanda del servicio.
- ✓ Costos fijos erogables: Estos incluyen los sueldos y cargas sociales (tanto para los puesteros como para el administrador general), los insumos para el poner en condiciones el lugar, el costo de mantenimiento de la página web y el pago de tasas municipales.
- ✓ Amortizaciones: Se contemplo el costo de las amortizaciones de las edificaciones realizadas y del equipamiento utilizado (muebles, bicicletas, electrodomésticos, tractor corta pasto)

**Tabla 5: Tabla con resumen de costos**

Costos resumidos			
Ocupación	Plena	Media	Baja
Costos variables erogables	\$ 67.460	\$ 50.595	\$ 33.730
Costos fijos erogables	\$ 403.950		
Amortizaciones	\$ 207.967		
Costos Totales Anuales	\$ 471.410	\$ 454.545	\$ 437.680

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

- **Ingresos**

En las tablas 6, 7 y 8, se presentan los ingresos estimados según lo explicado en la sección Metodología.

**Tabla 6: Tabla con detalle de ingresos por alojamiento**

Ingresos anuales por alojamiento			
	Ingresos por Temporada		Total anual
	Alta	Baja	
Plena	293.250	468.050	761.300
Media	215.050	354.200	569.250
Baja	156.400	227.700	384.100

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

**Tabla 7: Tabla con detalle de ingresos por actividades recreativas**

Ingresos por actividades recreativas			
	Ingresos por Temporada		Total anual
	Alta	Baja	
Plena	126.000	310.800	436.800
Media	92.400	235.200	327.600
Baja	67.200	151.200	218.400

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

**Tabla 8: Tabla con detalle de ingresos totales**

Ingresos totales anuales			
	Ingresos por Temporada		Total anual
	Alta	Baja	
Plena	419.250	778.850	1.198.100
Media	307.450	589.400	896.850
Baja	223.600	378.900	602.500

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

- **Flujo de fondos y estimación del VAN**

A continuación, se presenta a modo de ejemplo, el flujo de fondos estimado con una ocupación plena, utilizando una tasa de descuento del 8%, en un período de análisis de 6 años y calculados en pesos corrientes a agosto de 2015.

En el momento cero, se incluyó la Inversión Inicial total y se contempló como ingreso el valor recuperable de los activos fijos en el sexto año.



**Tabla 9: Flujo de Fondos Establecimiento "La Natividad"**

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Ingresos por Ventas:</b>		<b>\$ 1.198.100</b>	<b>\$ 1.198.100</b>	<b>\$ 1.198.100</b>	<b>\$ 1.198.100</b>	<b>\$ 1.198.100</b>	<b>\$ 1.198.100</b>
Ingresos x Alojamiento		\$ 761.300	\$ 761.300	\$ 761.300	\$ 761.300	\$ 761.300	\$ 761.300
Ingresos por actividades recreativas		\$ 436.800	\$ 436.800	\$ 436.800	\$ 436.800	\$ 436.800	\$ 436.800
<b>Costos de prestación del Servicio</b>		<b>\$ 471.410</b>	<b>\$ 471.410</b>	<b>\$ 471.410</b>	<b>\$ 471.410</b>	<b>\$ 471.410</b>	<b>\$ 471.410</b>
Costos fijos		\$ 403.950	\$ 403.950	\$ 403.950	\$ 403.950	\$ 403.950	\$ 403.950
Costos variables		\$ 67.460	\$ 67.460	\$ 67.460	\$ 67.460	\$ 67.460	\$ 67.460
<b>Beneficio Neto</b>		<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>
<b>Inversión Inicial</b>	-\$ 2.875.440						
<b>Recupero Inversión Activos fijos</b>							\$ 1.487.700
<b>Saldos Anuales proyectados</b>	<b>-\$ 2.875.440</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 726.690</b>	<b>\$ 2.214.390</b>
Tasa de descuento	0,06	0,94	0,89	0,84	0,79	0,75	0,70
<b>Saldos Anuales actualizados</b>	-\$ 2.875.440	\$ 685.557	\$ 646.752	\$ 610.143	\$ 575.607	\$ 543.025	\$ 1.561.058
<b>Saldos Anuales actualizados acumulados</b>	-\$ 2.875.440	-\$ 2.189.883	-\$ 1.543.132	-\$ 932.989	-\$ 357.382	\$ 185.643	\$ 1.746.700
<b>Valor Actual Neto</b>		<b>\$ 1.746.700</b>					

FUENTE: Estimación propia en base a información secundaria

- **Análisis de sensibilidad**

Para realizar el análisis de sensibilidad se variaron los ingresos tanto del alojamiento como de las actividades recreativas de la siguiente manera:

- Se mantuvieron constantes los precios de prestación del servicio
- Se estimaron 3 niveles de ocupación (Pleno, Medio y Bajo)

Adicionalmente, se contemplaron las variaciones de los costos variables y se mantuvieron constantes los costos fijos.

En la Tabla 10 se presentan los VAN estimados en base a 3 tasas de descuento (6, 8 y 11%) y a 3 niveles de ocupación (Plena, Media y Baja).

**Tabla 10: Tabla con detalle de los VAN por tasa de descuento y nivel de ocupación**

		Tasas de descuento (%)		
		6	8	11
Nivel de ocupación	Plena	1.746.700	1.421.464	994.235
	Media	348.287	106.786	-208.867
	Baja	-1.016.197	-1.175.994	-1.382.778

Fuente: Estimación propia en base a información secundaria

Como puede observarse, con una ocupación plena del establecimiento, los VAN esperados son positivos versus a los obtenidos con la ocupación baja donde los 3 escenarios presentan VAN negativos. En un punto intermedio, se encuentra el nivel de ocupación media, donde a tasas de descuento del 6% y 8% presenta resultados positivos, pero al exigirle al proyecto un 11%, el VAN se hace negativo.

El mejor resultado esperado se obtiene con una ocupación plena del establecimiento y una tasa de descuento del 6% (\$1.746.700) y el peor valor, con una ocupación baja y una tasa de descuento del 11%. El menor VAN positivo se logra con una tasa de descuento del 8% y la ocupación media del establecimiento (\$106.786).

Como puede observarse, existen 4 situaciones en las que los resultados obtenidos serían negativos; surgen de un escenario pesimista: suponiendo que el nivel de ocupación es bajo y en un caso, con nivel de ocupación medio.

Es oportuno aclarar que al no existir datos históricos de ocupación en este tipo de establecimientos en el Partido de Balcarce, no puede ponderarse el riesgo de ocurrencia de los beneficios netos tanto positivos como negativos en base a situaciones históricas más frecuentes.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Por todo lo mencionado anteriormente y considerando la situación óptima (ocupación plena del alojamiento), el proyecto resultaría viable, ya que el VAN es positivo –estimado a una tasa de descuento del 6% anual.

También se observó que al considerar una disminución importante de ingresos originada por una reducción en la ocupación del establecimiento del 50%, los VAN a obtener serían negativos y, por ende, ni siquiera se recuperaría la inversión.

Por lo explicado anteriormente, sería viable la ejecución del proyecto de inversión analizado. Cabe aclarar que será de suma importancia que las estimaciones de ingresos puedan concretarse para poder lograr el éxito del proyecto, ya que de no lograrse la ocupación plena o media y suponiendo que los precios por prestación del servicio no aumentan, la inversión no sería viable.

Quedará pendiente para futuros análisis, realizar un análisis de sensibilidad contemplando fuentes alternativas de financiación y variaciones en los precios de prestación del servicio, tanto de alojamiento como de las actividades recreativas. Además, la realización de un análisis del impacto ambiental que generaría este tipo de establecimiento.

Creemos que Balcarce tiene importantes ventajas desde el punto de vista histórico- cultural (J.M. Fangio y su histórica hazaña deportiva), las condiciones naturales (sierras, campos, centros deportivos al aire libre), la ubicación geográfica (acceso por diversas rutas y su cercanía a un importante centro urbano como es Mar del Plata) entre otras y que no están siendo capitalizadas por el área turística.

Por último, es importante destacar que al momento de decidir implementar o no este tipo de proyectos, no sólo se considera el aspecto económico sino que también se tienen en cuenta motivaciones personales y familiares, aspectos de promoción de la ciudad, las políticas públicas de promoción y desarrollo del sector, entre otras.

## BIBLIOGRAFÍA

CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS TURISTICOS. Estudios y Perspectivas en Turismo. “El Turismo Rural en América Latina”. Revista Digital N°3. <http://www.idestur.org.br/download/20120422160921.pdf> (visitada el 5/8/2015). Publicado en Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 10 Números 1 y 2 (enero – abril 2001); páginas 76-90. <http://www.estudiosenturismo.com.ar>

Decreto 13/14. Provincia de Buenos Aires. <http://www.turismo.gba.gov.ar/documentos/decreto13.pdf>

GONZÁLEZ CRENDE, C (2014): Material de Cátedra: Diseño y Evaluación de Proyectos de Agronegocios. Universidad de Belgrano. <http://repositorio.ub.edu.ar:8080/xmlui/handle/123456789/3257>

GRUPO INTERDISCIPLINARIO DE TRABAJO EN ORDENAMIENTO TERRITORIAL UNIDAD INTEGRADA BALCARCE (2011): “Propuesta metodológica para el desarrollo de un Plan de Ordenamiento Territorial Rural del Partido de Balcarce”. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

GUASTAVINO, M., ROZENBLUM, C. TRIMBOLI, G. (2009): “Enfoque institucional del INTA para apoyar el desarrollo del turismo rural”. Trabajo presentado en el IV CONGRESO ARGENTINO Y LATINOAMERICANO DE ANTROPOLOGÍA RURAL. Mar del Plata – 25 al 27 de marzo de 2009.

LAZZARI, L. y MAESSCHALCK, V. (2002): “Control de Gestión: una posible aplicación del análisis FODA”. Cuadernos del CIMBAGE, ISSN-e 1669-1830, N°. 5, págs. 71-90.

LEVERATTO, D. (2007): “Hotel boutique en Huacalera, Quebrada de Humahuaca. Provincia de Jujuy”. Universidad de CEMA. <https://www.ucema.edu.ar/posgrado/trabajos-finales-distinguidos-2007>

Ley 14209 de la Provincia de Buenos Aires. <http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/l-14209.html>

Ministerio de Turismo de la Nación (2013): “Anuario Estadístico del Turismo 2013”. <http://desarrolloturistico.gob.ar/estadistica/anuarios-estadisticos> (visitada 13/8/2015)

Pascale R. 2005. Decisiones Financieras. Cuarta Edición. Fondo Editorial Consejo de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. 810p

POSADA, M. (1999): “El espacio rural entre la producción y el consumo: algunas referencias para el caso argentino”. Revista eure (Vol. XXV, N° 75), pp. 63-76, Santiago de Chile. <http://www.scielo.cl/pdf/eure/v25n75/art03.pdf> (visitada el 5/8/2015)

Resolución 23/14. Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. <http://www.turismo.gba.gov.ar/documentos/resol2314.pdf>

ROMÁN, F. y CICCOLELLA, M. (2009): “Turismo rural en Argentina: concepto, situación y perspectivas”. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Disponible en: <http://www.iica.int> (visitada el 07/08/2015)

ROURA, H. y CEPEDA, H. (1999): “Manual de Identificación, formulación y evaluación de proyectos de desarrollo rural”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) – Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones. Naciones Unidas, Chile.

VECCHIET, H. (2007): Curso a distancia sobre: “Turismo Rural & Hotelería de Estancias”. Fundación Ecoturismo Argentina.